

ブランド・ロイヤルティ論の近年の諸論調

——現代におけるブランド・ロイヤルティの意義はどこにあるか——

Theories on Brand Loyalty in Recent Years:
What are Merits of Customer Retention These Days?

大 橋 昭 一
Ohashi, Shoichi

ABSTRACT

The theories on brand loyalty so far have focused on the long-term retention of customers as key to business profitability of sellers. Today, there are some argue against this view, claiming that long-term customers are not always profitable, and that acquiring new customers can often be key in an increasingly mobile modern society.

I . 序—問題の経緯

今日、人・物・情報等のモビリティの一層の進展、とりわけ情報化社会の一段の高度化によって、社会活動におけるブランドの意義が強まっている。現代は「ブランドの戦いの時代だ」という人もいる (s,pp.69,74)。情報の直接的対象となるのは、ブランドであるからである。

しかし、ブランドについては、現在、そもそも「ブランドとは何か」についてすら、一般に認められた定義はないという声があるような状況にある (参照文献δ)。そうしたブランド理論の現在における状況については、すでに5編の拙稿で論究している (参照文献α～ε)。そのなかでもブランド商品の送り手側 (生産者、販売者等) と受け手側 (消費者) との関係、すなわちブランド・リレーションシップを新しい観点でとりあげた所論についても論究し、この面からもブランド理論の発展が進んでいる状況を明らかにしている。

本稿は、そのうえにたって、ブランド問題で最も核心をなすところのブランド・ロイヤルティ（忠誠心）について、どのような論議が行われているかを解明しようとするものである。

ブランド・ロイヤルティは、一言でいえば、顧客が当該ブランド商品を好んで購買したり、その商品のことを他人に口コミ的に推奨したりすることをいうものであるが、それは当然、良きブランド・リレーションシップを前提にする。とすれば、ブランド・ロイヤルティとブランド・リレーションシップとは、どのような関係にあるのか。少なくともブランド理論上、両者を分けて考える場合、ブランド・ロイヤルティとよぶものには、どのような独自性が認められるのかという問題がある。本稿は、特にこのことを問題意識として、ブランド・ロイヤルティ問題について論じてきた近年のいくつかの試みを取りあげ、その主張の特徴的諸点を論究するものである。

ちなみに、ブランド・ロイヤルティの研究は、少なくとも1923年のコーブランド（Copeland, M.T.）の論考にまで遡るといわれる。そこでコーブランドは、今日ブランド・ロイヤルティといわれるものを「ブランド固執性」（brand insistence）とよび、当該商品種において特定ブランド商品購入に努めることをいうものと規定している（f; cited in o, p.133）。

その後、そうしたブランド・ロイヤルティ（もしくは固執性）の測定問題なども論じられるようになり、1953年ブラウン（Brown, G.H.）は、一般家庭の場合、次の4つのパターンがあることを明らかにしている（c; cited in o, p.134）。①単一ブランド・ロイヤルティ型（sole brand loyalty）。②複数ブランド・ロイヤルティ型（divided brand loyalty; polygamous）。③不特定多数ブランド・ロイヤルティ型（unstable brand loyalty; switching between brands）。④無ブランド・ロイヤルティ型（no brand loyalty; promiscuous）。

このうえにたって、レイチヘルド（Reichheld, F.F.）は、ブランド・ロイヤルティ推進を軸にしたロイヤルティ基盤経営（loyalty-based-management）を提唱している。レイチヘルドのいうロイヤルティ基盤経営とは、従業員の長期勤続的

ロイヤルティも含んだもので、そうした従業員のロイヤルティ的行動が顧客のロイヤルティ確保の土台になることを主張したものであるが、焦点は顧客の長期継続性の確保にあり、かれの1993年の論考では、顧客の長期性が5%上昇しただけで、5年目には当該企業の利益が60%も増加した例が紹介されている(t,p.65)。レイチヘルドの主張の要点は、それに対する批判を紹介する形で本稿第IV項で論述している。

レイチヘルドの所論は、オーソドックスなブランド・ロイヤルティ論の代表的なものといっているが、これらの研究のうえにたって、1956年カンニングハム(Cunningham,R.M.)は、ある消費者のもとにおいては、ある商品種における1つのブランド商品ロイヤルティと、別の商品種における1つのブランド商品ロイヤルティとにはなんらかの関係があるであろうとし、それを「ロイヤルティ傾向性」(loyalty proneness)とよび、その測定を試みている。しかし測定された21の相関係数のうち最も高いものでも0.3で、かれのいう「ロイヤルティ傾向性」は実証されることがなかった(g; cited in o,p.135)。

ここでは、これらの研究成果のうえにたって、ブランド・ロイヤルティについて本格的な実証的試みを行ったリレーらの1997年の論考(参照文献x)から考察を始めたい。なお、参照文献は末尾に一括して掲載し、典拠箇所はその文献記号により本文中に示した。

II. ブランド・ロイヤルティの本格的実証論

1. 問題の提起

リレーらの試みは、ブランド・ロイヤルティとは顧客が当該商品を継続して購買してくれることであると定義したうえで、そうしたレピート率はどのようにして決まるものか、そしてそれは、当該商品の特性のうち、どの側面によって決まるものかを明らかにしようとしたものであった。このためかれらは、3つの仮説的前提を設け、それがかれらの実証的研究でどのような結果になったかを示している(x,p.156ff.)。

仮説的前提の第1は、商品の特性のなかには、主として機能面にかかわるもの（例えば洗剤でいえば「冷水でも効力がある」といった側面：descriptive）と、顧客の心理的評価にかかわるもの（例えば「買う気がする」という側面：evaluative）とがあり、それらは、ブランド・ロイヤルティの育成・強化にあたっては別々の働きをするのではないかという問題である。

前者は商品の客観的側面であり、商品の評価でも、好き嫌いを越えて評価が比較的可能なものである。後者は、顧客がこうした客観的機能を認めながらも、買う気になるかならないかという側面であり、これはブランド・ロイヤルティの核心をなすものである。

仮説的前提の第2は、「二重の不利」（double jeopardy）といわれるものである。これは、顧客のロイヤルティ度を実際に調査しようとする、市場占有率の低い商品では、当該商品の選好度が二重に低く現れることをいうものである。すでに1960年代マックフィー（McPhee, W.M.; 参照文献r）などによって指摘されてきたものであり、例えば、次のことをいうものである。

すなわち、商品選択上ほとんど条件で差がない2つの商品（unpartitioned products）で、ブランド有名度の高い商品（仮にA商品）と、それが低い商品（B商品）とがある場合、A商品使用者はほとんどすべてがA商品しか知らず、A商品しか使用したことがない者であるが、B商品使用者では、B商品以外にA商品があることを知っているばかりか、時にはA商品を買ひ、使用したことのある者が多い。そこで、ブランドあるいは商品（名）を知っている（あるいは使ったことがある）かというブランド知識調査をすると、A商品については、A商品のみしか知らない者（定義上多数）と、A商品もB商品も知っている者（少なくともその一部）との双方が「知っている」「使ったことがある」という回答をすることになり、高結果が出る。

これに対して、B商品では、少なくともB商品を知っている者しか当該ブランド（商品）を知っているという回答をするものがなく、結果は低いものとなるし、当該ブランド商品が好きという者は、さらに少なくなる可能性がある。

しかしこの場合、B 商品が好きという者（B 商品ブランド・ロイヤルティ保持者）は、例えば B 商品を知っている者のなかでは、比率的には少ないとは限らないが、しかし A 商品も B 商品も（必要に応じて他の、例えば C 商品等も）含めて市場全体としてそれをとらえ計算すると、B 商品ブランド・ロイヤルティ保持者の割合はかなり低くなる。

これが、「二重の不利」といわれるものである。これは、ブランド・ロイヤルティの観点からいうと、ある商品のロイヤルティ保持者は、当該ブランド普及度の一定割合になることをいうものであって、当該ブランド商品のロイヤルティ保持者の絶対数をいうものではない。ここでは、リレーらが課題としているのは、あくまでもロイヤルティ度、つまりレピート率の解明であって、ロイヤルティ保持者の絶対数ではない。この絶対数の問題は、リレーらの枠組みでは、後述の「構造もしくは規模」の問題として処理されるものである。リレーらはこの点について、「当該ブランドが好きという人が少ないブランドは、そのブランドに対してロイヤルティを持つ顧客が、比率的に少ないことを意味するものではない」（x,p.158）と総括したうえで、そうした有名度の低いブランドには、実は「三重の（triple）不利」があると考えるべきではないかということを提議している。

仮説的前提の第3は、ブランド・ロイヤルティはブランド商品全体についてこれを問うことができるもので、しかも全体についてなんらかの一義的な（少なくとも一様な）命題のようなものがあるのか、ないのかという点にかかわるものである。相反するこの両見解についての論者たちの見解は、これまでのところほぼ拮抗的状态にあったが、そのいずれをとるにせよ、ブランド・ロイヤルティとして實際上出発点となる商品購買のレピート率についての見解では、ほとんど違いはないものであった。

リレーらの問題意識もさしあたりここにあるものであって、この点でリレーらが前提にしていることは、これまでの種々な論者による研究成果をリレーらがまとめたところによると、個々の事項（例えばこの食品は味が良い）に対する個々

人的態度の調査では、レピート率は概ね 40～60%，平均して 50%とされるものであったということである (x.p.159)。しかしこの点、すなわち、レピート率は平均して 50%という数字はごく一般的で、改めて実証的研究を必要とするものであった。

以上のような仮説的前提を実証的に検討するリレーらの実態調査は、主婦を対象にイギリス（対象者 780 人：1984 年）とアメリカ（対象者 450 人：1986 年）でインタビュー方式で行われた。インタビューは同一人に 2 回行われ、最初のインタビューでどのようなブランド商品を好むかを聞いておき、1 か月～1 年半後に再度インタビューしてどのブランド商品を可とするかを尋ねるものであった。ただし、調査対象は物的製品 5 種、サービス製品 2 種に絞られ、好む理由などとして 50 項目以上が用意されたものである。

以下の調査結果は、一般平均的にはレピート率は約 50%という前提にたって、追加的に対象を洗剤に限定し、同一ブランドのレピート購入率はどのようになっているのか。「二重の不利」はどのように現れるのかを検証したものであるが、具体的論点は下記の 3 点であった。

第 1 点は、この調査の対象ブランド商品（洗剤の 9 種ブランド）の場合、「買う気がある」という心理的評価、つまりレピート率は、ブランドのいかにによりいかに異なるものかという点であった。結論を先に示すと、この点は、有名度最高のブランドから有名度最低のブランドに至るまでの 9 ブランド全体について、最初のインタビューで「このブランドは買う気がある」と答えた人（応答者：response level）で、2 回目インタビューでも同様に答えた人（レピート者：repeat rate）は、ブランド間でほとんど差がなく、一様に、前者の割合（応答者率）の約 20%高いものであった（図表 1）。

例えば、有名度最高の [A] ブランド商品は、1 回目インタビューでの応答率が 56%のところ、2 回目インタビューでのそれは、(56%) 71%であった。つまり、約 7 割がレピート客であった。また、有名度最低の [I] ブランド商品では 1 回目インタビューの応答率は 14%であったところ、2 回目インタビュー

図表 1：ブランド商品のレピート率 (単位%)

ブランド商品名	初回応答率	レピート回答率	使用者率
A	56	71	41
B	30	54	13
C	27	48	13
D	22	37	5
E	20	37	7
F	17	42	12
G	16	38	14
H	15	34	4
I	14	31	1
平均	24	44	12

出所：x,p.164.

でのレピート率は、その約 20% 増の 31% であった。

そこで、リレーらは、レピート率は当初の応答率のいかに照応するものであり、かつ、それは平均して当初応答率の約 20% 増であるといえるから、 $[\text{レピート率} = \text{応答率} + 20\%]$ という式が成立するとしている。図表 1 によると、ブランド間でもこれはかなり高い率 (0.96%) で妥当する。

図表 1 は、イギリスの場合であるが、リレーらによると、このことは、これらの洗剤の場合、アメリカでも同程度 (0.92%) で妥当する。洗剤以外でも、コンフレックなどのシリアル食品や歯磨剤等の 8 種の製品でも英米を通して 0.93% の割合で妥当する (x,pp.160-161)。

図表 1 では、実際に当該ブランド商品を使用した者の割合も示してある。使用者の割合と、当初応答者割合とは、平均でみると、12% と 24% で、この差は、リレーらによると、平均 0.8 の割合で、調査対象ブランド商品すべてに妥当するものであるが、一般的にいえば、ブランド有名度の高いものほど使用率も高い。

以上からも明らかなように、こうした違いは、要するに、それぞれのブランド商品の市場占有率の違いにより規定されている。これを、リレーらは構造効

図表2：商品側面の違いによるレピート者率・使用者率の違い

	心理的評価面	機能的評価面
応答者中の使用者の割合	0.8	0.1
応答者中のレピート者の割合	0.8	0.8

出所：x,p.165.

果ないし規模効果（structural or size effect）とよんでいるが、レピート率は、ブランドごとには差がない。レピート率の違いは、（前記の例では1回目インタビューに現われていた）構造的差異によって決まる、というのがリレーらのこの点での結論である。さらにこの点についてかれらは、「[レピート者率＝応答者率＋20%] は全体的総括においても成立する」（x,p.161）と述べており、一義的命題が可能という結論である。

第2点は、「買う気がある」等の心理的評価と、「冷水でも効力がある」等の機能的評価との違いとの問題である。この点の結論は図表2で示されているが、例えば応答者対使用者の割合をみると、心理的評価では相関度が0.8のところ、機能的評価では0.1である。これからも明らかなように、実際の購買・使用では機能面にとらわれる人は少なく、心理的評価が作用する度合いがかなり高い。逆に、当初応答率とレピート率との相関度では、心理的評価も機能的評価も同程度に高いが、このことは、一旦決めたブランド商品のレピート率は、心理的側面だけではなく、機能的側面をもってしても変化させることが難しいことを示している。

第3点は、「二重の不利」だけではなく、「三重の不利」があると考えられるべきではないかという点である。これは、直接的には、心理的評価にかかわるものであるが、「三重の不利」といわれる事態は、正確に言えば、「少ないユーザーしかいないブランド商品は、心理的評価に際して高評価の答えをする人が少なく、これら少数の人たちのうちで、（例えば前記の例では2回目インタビューで）同じブランド商品をレピート中と答える人がさらに少なくなる（少なくともそうした傾向がある）こと」（x,p.166）をいう。ただし、リレーらによると、この相関度

は0.6程度で、消費者全体の動向のなかでは特別に強いものではない。少なくとも今後の研究を必要とするものであるとしている。

さらに、ブランド・ロイヤルティの度合い、例えば、単なる行動的ロイヤルティにとどまるものか、態度的ロイヤルティにまでなるものかは（この両者の違いの問題については後述）、当該ブランド自体の性格によって決まるのではなく、当該ブランド商品の市場占有率、つまりブランド規模（brand size）によって決まるというのが、リレーらの主張である（x,pp.169-170）。

これらの点を総括してかれらは、結論的に、ブランドで問題になることは、要するに「人々がそのブランドにどれほど強く結ばれているか（従ってどのようなブランド・コミットメントやブランド・ロイヤルティがあるか）ではなくて、どれほど多くの人が当該ブランドの味方であるかにある」（x,p.169：下線は大橋による）と力説している。

これは、ブランド・ロイヤルティは、要するに、量的にはブランド規模で決まることをいうものである。こうしたリレーらの説は、1997年に発表されたもので、当時の、今から思えばまだ比較的順調な社会経済的状况を基盤とし、前提にしたものであると特徴づけられる。しかしその後、製品リコールの多発などがあり、企業は守勢的防衛的立場におかれることが多くなった。ブランド・ロイヤルティ論でもこのことを背景にしたものが登場してきている。その端的な例として、2010年アールワリア（Ahluwalia,R.）／カイカティ（Kaikati,A.M.）によって提起されたものがある（参照文献b）。ここには、現在企業がブランドに求めるものの本心、従って現代社会におけるブランドの本性といったものの、少なくとも一端を垣間見ることができる。次に、これをレビューする。

Ⅱ．企業防衛的ブランド・ロイヤルティ論

1. ブランド・ロイヤルティの規定

アールワリア／カイカティは、ブランド・ロイヤルティとは何をいうのかの問題から出発する。この点についてかれらは、それまで一般的であった2つ

の考え方について論じた後、今日必要とされるとかれらたちが考えるものを提示している。旧来からのブランド・ロイヤルティ概念では、通常、2種のものが区別されてきた。行動的ロイヤルティと態度的ロイヤルティとである。前者は、当該ブランド商品の単なる再購買などをいうものであるが、これでは、たまたま同一商品を購入しただけという場合もロイヤルティ的行為に含められることになるため、当該ブランド商品に対する、例えばロイヤルティ的愛着性を示したものとはいえない、それは単なる「皮相的 (spurious) ロイヤルティ」に過ぎないといった批判があった。

これに対して、後者は、口コミなどでそのブランド商品のことを他人に推奨したりする行為などをいうレベルのもので、「真の (true) ロイヤルティ」とか、「当該ブランドに対する固着性 (stickiness) があるもの」とか規定されてきたものである。

このうえにたって、アールワリア／カイカティは、ロイヤルティのエッセンスは、要するに、当該ブランド商品に対する「コミットメントとレピート購入性」にあると定義するが、それは、顧客においてこうしたことがおきる心理的情報処理メカニズムに立脚するものであるから、このことをふまえると、それは何よりも「情報処理的アプローチ」にたつべきものであると規定する。

しかもそれは、ロイヤルティをもつ顧客では「防衛的プロセス」(defensive processing) であるべきものであることを、かれらは強調する (b,p.65)。これは「自然的 (natural) プロセス」には反対のものである。自然的プロセスとは、一般に顧客は、当該ブランド商品が好都合 (ポジティブ) な状況にあるときには、ブランド支持的な態度をとるが、不都合 (ネガティブ) なことがおきたときには支持を止め、時には糾弾者的な立場にたつことがあることをいうものである。

これに対して、防衛的プロセスは、不都合なことがおきた場合でも、それが広まることを最小限にするよう、顧客が防衛的に対応してくれるようにすることをいうものである。好都合な場合の支援が不要というのではない。それは当然の前提としつつ、不都合がおきた場合の顧客からの支援、企業防衛的行為の

推進を期待できるような関係の樹立を希求するものである。例えば、製品リコールがおきた場合の企業支援的行為などである。こうしたことを期待できるようなものこそが、今日、最真底でブランド・ロイヤルティというものであると、アールワリア／カイカティは主張するのである。

従ってそれは、かれらの定義によれば、顧客が「①競争相手のブランド商品提供者からのポジティブな情報に対しては、関心を低下させたり、対抗心を強めるようにして、競争相手による浸透を弱化させるようにすること、および、②自企業ブランド商品のネガティブな情報に対しては、その影響力を小さくするようにし、企業が早期に立ち直れるようにしてくれること」をいうものである (b,p.65)。

ここには、ブランド・ロイヤルティといっても、自企業の積極的な攻勢的な発展よりも、悪況の場合における防衛的立場に重点をおくものであることが、強く打ち出されている。それは、製品リコールなどが比較的多くなっている近年の経済状況を強く反映したものといえることができる。

かれらは、その論考の冒頭で、某社の製品リコールの際、3ヶ月後をみると、ロイヤルティの強いブランドの場合では、回収・立ち直りが約70%であったのに対し、それが弱い場合には約50%であった例をあげ (b,p.63)、現代のブランド・ロイヤルティは、こうした企業の危機的状況において力になることが期待されるものであることを強調するのである。

2. ブランド・ロイヤルティ育成の3つの方法

このうえにたって、アールワリア／カイカティは、ブランド・ロイヤルティ育成にはとにかく3つの方法があるとする (b,p.65ff.)。

第1の方策は、ブランド商品の性能に頼るもの (performance path) である。これは、消費者が経験する当該ブランド商品の有益性 (benefits)、機能性 (functionalities)、価値 (values) などがブランド・ロイヤルティ育成をもたらすとするものである。この考えのなかでも大別すると、こうした点での消費者の満足 (sa-

tisfaction) がロイヤルティ育成をもたらすという考え方と、単なる満足ではなくて信頼 (trust) が必要であるとする考え方とがある。これらの考え方を前提にすると、商品性能によるブランド・ロイヤルティ育成には、次の4つの条件が必要になると、アールワリア／カイカティは主張する。

- ① 所要の商品性能の一貫継続性 (consistency) : 満足がロイヤルティになるためには、満足が継続して、ブランド信頼となることが必要というもので、チャンドラシェカラン(Chandrashekar, M.)らの研究によると(参考文献e; cited in b, p.67), 満足の継続性が低い場合には、満足がロイヤルティになる割合は、そうでない場合よりも平均して60%も少ない。特に重要な意義をもつのは、製品リコールといった不都合がおきたときの回復措置のいかんであるが、とにかく単なる満足の段階ではなく、さしあたり、ブランド信頼となることが肝要である。
- ② 商品性能のレベル (level) : 消費者が商品に期待する性能には、大別してみると、機能上のニーズを満たすことと、それ以上のヘドニズム的欲求 (hedonic wants) を満たすことがある。前者は、例えば乗用車でいえば、機械的機構的優秀さなどである。後者は、例えば座席設備などが高級で、より快適なドライブを可能にすることなどである。前者はとにかく消費者満足を充足するかもしれないが、それ以上の喜び (delight) をもたらすことは少ない。喜びがないとロイヤルティ行為には至らないことが多い。ただし、商品性能レベルでは前者の機能的ニーズの充足がまず必要で、そのうえにヘドニズム的欲求も満たされることが必要である。
- ③ 顧客の特性 (customer characteristics) : 満足が信頼となり、それがロイヤルティになるかどうかは、さらに、当該顧客がどのような性格をもち、どのような生活状況にあるかによって異なる。これまでの研究によれば、例えば、収入・資産の多い者は容易に満足感を口にする者が多く、それがロイヤルティ的行為になる確率が高い。これからすると、ロイヤルティも購買力のいかんといった面がある。

- ④ 市場の特性 (marketplace characteristics) : ここで市場の特性として論じられていることは、主として製品ライフサイクル上の段階の違いにより消費者のロイヤルティ関係が異なることである。例えば、製品の市場への導入期では当該製品について購買・使用の経験の少ない消費者が多いから、ロイヤルティ度は低い。そのため、ブランド・ロイヤルティの形成・育成の要因としては当該商品の商品性能の優秀さが鍵となることが多い。製品販売が広まり、成長期や成熟期になると、ブランド・ロイヤルティも強いものとなるが、ロイヤルティの根源も、商品性能から、例えば、後述のブランドと消費者とのリレーションシップ的結び付きの強さに移ることが多い。ただし、高度な専門的能力を必要とする商品種では、商品性能の土台性が弱まることはない。そのうえに他のロイヤルティ要因を必要とする。

以上について概括的にいえば、商品性能がブランド・ロイヤルティ育成上重要な役割を演じるのは、主として、消費者が当該商品について知ることが少なく、経験が少ないような場合である。こうした場合には、消費者の感覚は、精々(例えば初めての)使用・経験による満足に留まるものであって、それがロイヤルティといえるものとなるには、後述の第3の方策である、ブランドと消費者とのリレーションシップ的結び付きを必要とする。

ここでは、第2の方策を概述する。それは、レピート客に価格割引などの物的誘因 (incentive) ないし報償品 (reward) を提供するものである。これは、アメリカでは、単にロイヤルティ・プログラム (loyalty program) といわれることが多いが、近年ますます盛んになり、資料によると、2000年から2006年にかけて採用した企業は35%も増加している (b.p.78)。研究者のなかには、こうした事情などを考慮すると、ロイヤルティ育成策としてのこうした方策の有効性は、現在では疑わしいという声もかなりある。アールワリア／カイカティによると、この方策については以下の4つの論点がある。

- ① 誘因として提供される報償品の性格：ロイヤルティ誘引用に与えられる報償品には、購買のつどの価格割引、購買額の累積によるなんらかの報償金支

払い、他のおまけ品の提供などがあるが、当該商品購買回数の多い顧客と、少ない顧客では、有効な報償の形は異なる。ごく一般的に言えば、現在では誘因物は、消費者にとってよほど魅力があるものでないと、有効ではなくなっている。

② 消費者関連的諸要因 (consumers' related factors) : これは、例えば、顧客のなかでも常連客で、比較的多額の購買をする者と、そうでない者との報償品の効果の問題である。この点についての論者の見解は一樣ではない。これまでのところでは、報償品提供は、後者の顧客では有効性がない、少なくとも有効性は小さいといわれてきたが、最近では、逆に、前者の顧客では報償品を提供してもそれ以上購買額が増える可能性は小さいから、有効性が小さい。かえって後者の顧客の方でこそ購買額増加が期待できるから、有効性があるという研究報告もある。いずれにしろここでは、顧客は将来も顧客であり続けるもの (sequence) という観点が必要とされるところである。

③ 企業特性 (firm characteristics) : ここでアールワリア／カイカティがまず問題とすることは、既述の「二重の不利」といわれるものである。これは別言すれば、同一商品種で高市場占有率商品と低市場占有率商品とがある場合、低市場占有率商品の購買者は、高市場占有率商品に乗り換える可能性がある一方、高市場占有率商品購買者は購入品を変えないことが多いので、低市場占有率商品は二重の不利性をもつことをいうものであるが、前述のところからいうと、低市場占有率商品は、生き残りのためには、顧客一人当たりの購入額の増加を図ることよりも、顧客数そのものの増加を図ることの方が肝要である。ところが、2009年にはリュウ (Liu,Y.) / ヤング (Yang,R.) により、高市場占有率商品の方がロイヤルティ・プログラムは成功しやすいという研究結果が発表されている (p; cited in b, p.81)。流通経路が多面的になるなどのためである。

④ 市場状況の特性 (marketplace characteristics) : この問題では、これまで一般には、競争の激しい市場ではロイヤルティ・プログラムは有効性が低いといわれて

きた。というのは、ロイヤルティ・プログラム自体が多くなり、魅力が低いものとなるからである。しかし、前掲のリュウ／ヤングの研究によると、それは、市場全体の成長可能性に依存するところが大きい。というのは、市場全体の成長力が大である場合には、競争の激しさが緩和されたものとなるからである（p; cited in b, p.82）。

アメリカでは単にロイヤルティ・プログラムといわれることの多い物的誘引策は、概括的にいえば、商品のなかでも、高成長可能な市場のもとにあり、かつ、市場占有率の高いもので成功する確率が高いものであるが、しかし、そうした商品を含めて、当該商品のライフサイクル上の位置のいかんにより異なる意義を持つことが注意されるべきである。

この点を含めて総括的にいえば、ブランド・ロイヤルティは、商品の導入期では当該商品のもつ性能によって決まる度合いが高い。しかし、成長期・成熟期になってくると商品性能の果たす役割は低下し、物的誘引策やリレーションシップ的結び付きの果たす度合いが大きくなる。しかし物的誘引策は、市場占有率の高い商品でないとは有効性が低いから、全体的に総括していえば、リレーションシップ的結び付きがブランド・ロイヤルティ育成・強化の、結局は最善の方策である。これがアールワリア／カイカティの結論的主張である。次にこの方策について概述する。

この第3の方策は、消費者とブランド商品とのリレーションシップ的結び付き（connection）を強めるものである。それは、商品性能の良し悪しを超えたブランド商品との好き嫌いといった感情的な結び付き（brand's emotion-oriented connection）をいうもので、次の5つのサブ領域がある。

- ① ブランドと消費者との適合性（fit with consumer）：当該ブランド商品と消費者との価値観やアイデンティティの適合性をいう。消費者は、自己についての評価観をブランド商品で示そうとするから、この点での一致性を図ることであるが、それは強いブランド関係を生み出すことである。これには個人として価値観だけではなく、グループ・集団の一員としてのそれが含まれること

が多い。

- ② 結び付き感の強さ (emotional intensity) : ブランド商品と消費者との感情的結び付きは、上記の適合性を前提にするが、その強さは相対的に別物であり、弱いものから強烈なもの、例えば“ブランド愛” (brand love) といったものまである。結び付きの強さは、一般的にいうと、当該ブランド商品が当該消費者の生活で占める質的量的な割合の程度により決まる度合いが高いが、ブランド商品提供者側からの働きも大きく作用をする。こうした消費者との感情的結び付きを形成するうえで作用する要因には次の3者がある (以下通し番号で表示する)。
- ③ 商品の種別のいかん (product category) : 消費者とのブランド・リレーションシップにおける強さのいかんは、商品の種別により異なる。例えば、キャロル (Carroll, B.A.) らの研究によると、一般的には、機能的ニーズを満たすだけのものより、ヘドニズム的欲求やシンボリックな欲求を満たすものの方が、ブランド執着性は強い (d; cited in b, p.74)。レストランなどでも高級な所のほうがブランド執着性は強くなる傾向がある。
- ④ 市場場所の要因 (marketplace) : ここでは、商品性能について妥当した、製品ライフサイクル上の違いが有効性をもつことが改めて指摘されている。
- ⑤ ブランド人間化 (humanizing brands) : これは、人間パーソナリティに近いブランド・パーソナリティをもつものの方が、より強いブランド・リレーションシップをもつ傾向があることをいうもので、現在では、消費者とブランドとの関係を、人間間相互関係になぞって説明する試み (interpersonal relationship metaphor) もある (b, p.75)。

アールワリア／カイカティのブランド・ロイヤルティ論の結論的主張は、ブランド・ロイヤルティの確保には、以上で述べたブランド商品と消費者との感情的結び付きであるブランド・リレーションシップというべき関係を樹立すべきであるとするところにあるが、ただしそれは、あくまでも、既述の防衛的プロセスにたつことを必要とするものである。かれらは、最後に、防衛的プロセ

スは消費者が他のブランドに乗り換えることを差し止め、自社ブランド商品の再購買を続けるようにするものであって、そこに、現代におけるブランド・ロイヤルティやブランド・コミットメントの意義があることを重ねて述べている (b, p.83)。

アールワリア／カイカティの所論は、以上のように、防衛的プロセスにたつブランド・ロイヤルティを主張するものであるが、顧客にそうした企業防衛的立場にたつよう求めることは、実際問題としては、容易なことではない。このことを考えると、その所論は当為を論じた規範論的性格のものの特徴づけられるが、そのことは、とりもなおさず、かれらの所論は、実際に顧客がもつブランド・ロイヤルティが、現実には多くの場合、それほど強いものではないことを前提にしているものと理解することができる。

とするならば、これは、ブランドの強化が顧客の長期化によって可能になることを一面的・無批判的に主張する、旧来主流的であった主張に対する批判という意味ももっている。ブランドの強化は、単に顧客が長期化するだけでできるような簡単・安易なことではないことを主張するものなのである。アールワリア／カイカティは、ブランド・ロイヤルティは今やマーケティング上の聖杯 (holy grail) であると書いているが (b, p.63)、それにはこうした意味も込められているのである。

ところで、この点、すなわち、「顧客の長期性によるブランド強化可能論」は今日では妥当しないではないかということを、前面においた主張が、実は、イースト (East, R.) らによって提示されている。これこそは、これまでのブランド・ロイヤルティ論を根底からくつがえすものといっている。イーストらの所論は次項で概述するが、こうした理論的動きのきっかけになったものの1つに、2007年のレイナルツ (Reinartz, W.)／クマル (Kumar, V.) の論考 (参考文献v) がある。ここでその中心的テーゼのみを紹介しておきたい。

レイナルツ／クマルの所論は、米・仏・独のかなりの大企業を含む、合計7つの企業の顧客データベースと約16,000人の個人消費者を対象に、顧客の長

期継続性（ロイヤルティ性）と当該企業の収益性（profitability）との関係を4年間にわたり調査した結果に基づくものであるが、総括的にかれらは「顧客の長期性と企業の収益性との関係は、ロイヤルティ・プログラム推進論者がいうよりはるかに弱いものであり、微弱なものである。特に継続して絶えず1つの特定企業製品（ブランド商品を含む）を購入する顧客は、企業側での応対費用が安くつき、価格引き上げにも神経質でなく、とりわけ新製品発売に際して協力的であるといわれてきたが、このことを証拠づけるものはほとんど見つからなかったか、全く見つからなかった」と述べている（v, p.87）。

レイナルツ／クマルが企業の収益性とよんでいるものは、顧客の長期化により企業側に生じるメリットの総体というべきものである。それは、顧客の長期化とほとんど関係がないという主張を、かれらは提起したのであるが、これをさらに体系的本格的に展開したのがイーストラの試みである。ここでは、次にそれをレビューする。

IV．長期的顧客維持有用論に対する批判

1. 批判の定式化

イーストラの所説は、要するに、顧客の引き留めなどによって顧客の長期化を図るよりも、新規顧客の獲得に努めた方が得策であることを主張するものである。旧来、ブランド・ロイヤルティの核心は、何よりも顧客の長期的維持を図ることにあった。新規顧客の獲得にかかる費用は、旧来顧客の維持・引き留めにかかる費用の6倍というようなことがいわれてきた（o, p.139）。

レイチヘルドの主張などはその代表的なものであり、こうしたことがブランド理論を含めて多くの分野で、いわば常識的見解となってきたが、イーストラは、種々な研究の結果によると、それは必ずしも正しいものではない、というのである。それ故、この点についてのイーストラの所論は、大別すると、2つの部分から成る。1つは、これまでの「顧客の引き留め・維持推進論」に対する批判の部分である。今1つは、顧客には住居移転などのためにやむをえず、

ブランド（購買店舗も含む）を変えざるをえないことが結構あり、それを無視して企業側が一方的に顧客の引き留め・維持を図ることは意味がない不合理的なことであり、新規顧客獲得に努力する必要があることを主張する部分である。

まず、前者の部分では、批判の対象にレイチヘルドらの主張が挙げられ、それが以下のような5点に絞られて、それに対する批判的ないし反論的な主張や研究実績を対置する形で論が進められている。

第1は、レイチヘルドらの主張によると、長期の顧客は、少なくとも長期的にみれば種々な形で企業の収益増加に貢献するものとされている点である。この点に対する批判として、イースト／ハモンド（Hammond,K.）／ゲンドール（Gendall,P.）の2006年の研究が挙げられている（参照文献 m; cited in o,p.140）。それによると、その研究対象であった英米のスーパーマーケット、クリーニング業、車両修理サービス業など17の商業・サービス業部門のうち、顧客の長期性（tenure）と顧客からの支出（spending）との間で統計的に有意の関係があったのは、わずか3部門だけで、17部門全体でみると、ブランドごとの顧客長期性と顧客支出額増加の平均的相関関係は0.09に過ぎなかった。

第2は、企業側からみて、長期の顧客は取り扱い費用が少なくすむといわれてきた点である。この点については、すでに1997年ドーリング（Dowling,G.R.）／アンクルス（Uncles,M.D.）によって疑問が提起されていたが（参照文献 j; cited in o,p.141）、前掲のレイナルツ／クマルによって、長期の顧客では、例えば企業提供の無料サービスを利用する割合が大で、コスト低減になるとは限らないという研究結果が発表されている（v; cited in o, p.141）。

第3は、顧客は長期になればなるほど新規顧客を引き付ける力が大きくなるといわれている点である。この点については、例えばスミス（Smith,W.）らによって、顧客とブランドとの関係は長期に続くと、顧客に飽きの現象がおき、惰性的なものとなることが指摘されている（z,cited in o,p.141）。イーストラが行ったサービス業を中心にした23業種についての調査研究（2005年発表）によると、顧客の長期性と、当該顧客による口コミ的推奨行為との間の相関度は、平均し

てマイナス 0.01%であった (l; cited in o, p.142)。

第4は、長期の顧客は、価格割引非該当があるような場合でもそうした負担に耐える者が多いとされてきた点である。これは例えば、価格割引が新規顧客にのみ適用され、旧来からの顧客には適用されないことがある場合などを念頭においたものであるが、前掲のレイナルツ／クマルは、一般に長期顧客も顧客適用の価格割引に敏感な者が多く、新規顧客獲得の場合とは差がないと主張している (v; cited in o, p.142)。

第5は、顧客たることを止める割合は、顧客の長期化とともに減少するといわれてきた点である。この点については、イーストラもそうした傾向があることは認められるとしつつも、過大視することはできないという立場をとっている。ちなみに、顧客の長期化とともに顧客離脱度 (defection rate) が減少することは、レイチヘルドが特に主張してきたもので、レイチヘルドによると、例えば1年目の顧客離脱度は約15%であるが、その率は長期化とともに低下してゆく (cited in o, p.144)。というのは、新規顧客では特定ブランドに固定することなく、種々なブランドを比較したりすることが多いからである。これに対して、イーストラは顧客側にある生活ライフサイクル等を考えると、やむをえざるブランド変更が結構あると反論している。この点は、イーストラの「ブランド変更にはやむをえざる場合がある」という主張を先取りしたものである。

そこで次に、イーストラのこの点の主張をとりあげる。従ってそれには、旧来顧客の維持はメリットが大であるが、新規顧客の獲得はデメリットが大であるとされてきた主張に対する反論と、顧客にはブランドを変更せざるをえない理由があることを積極的に主張するという2面が含まれている。

第1に、旧来のブランド理論では同一顧客の長期的維持のメリットが誇張され、新規顧客獲得のメリットが過小評価されてきたことが改めて主張されている。イーストラは「新規顧客獲得のメリットは、旧来考えられてきたものより大きいと考えていいのではないか」(o, p.143) と述べるとともに、1995年センスベリ社 (Sainsbury) がテスコ社 (Tesco) に吸収された例をあげ、そのきっかけ

になったのは、センスベリ社における顧客減少が原因であったが、それは基本的には、旧来顧客の引き留めに失敗したためではなく、新規顧客の獲得に失敗したからであったことを指摘している。

第2に、顧客離脱を減少させること、すなわち、長期的顧客の維持を図ることは、業種によるときわめて困難である。レイチヘルドラによって、顧客離脱の減少によるメリットが強調されているが、業種によると新規顧客の獲得よりも旧来顧客維持のコストの方が大である場合もあるし、小売業や地域サービス業等では住居移動などによりブランド変更をよぎなくされることも多い。イーストラの2001年の論考(参照文献 k; cited in o,p.144)によると、あるスーパーマーケットの場合、顧客離脱の43%は住居移動や近くにコンビニエンスストアができたためなどの理由によるものであった。

第3に、マーケティング・プロモーションやサービス・プロモーション等があるだけのために留まっている顧客は、比較的容易に離脱する傾向がある。さらに近年では、人の移動性が高まり、店舗移動も容易なものが多く、顧客のブランド移動をなくすことは容易ではない。

第4に、長期的顧客のなかには惰性で顧客であることを続けているものもある。そうした顧客にはインセンティブなことは不要であるから、企業の側でもそうしたことをする誘因がなく、惰性的なものとなり、他企業との競争で遅れをとる原因の、少なくとも1つになることがある。ちなみに、これは「ロイヤルティのパラドックス」(paradox of loyalty)といわれるものである(o,p.144)。

これは、換言すれば、ロイヤルティの高い顧客は、企業にとって最高の価値があるものかもしれないが、最良のセグメントとは限らないといわれる問題である。通常の企業でいえば、例えば、当該ブランド商品を最高度に変好している顧客よりも、変好度中程度で今後変好度を高めることが期待される顧客の方が、より注目に値することをいうものである。

2. コンビネーション的ブランド・ロイヤルティ論の提起

以上のうえにたつて、イーストラは、一方ではブランド・ロイヤルティ概念の精緻化を提議するとともに、他方ではブランド離脱の原因を改めて見直し、旧来の長期的顧客維持推進論の非妥当性を主張している。

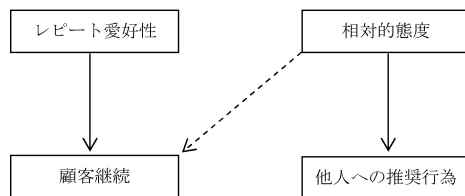
前者のブランド概念の精緻化については、例えば 1994 年ディック (Dick,A.S.) /バス (Basu,K.) によって提示されたロイヤルティ・マトリックスが有用なものとして引用されている (参照文献 i; cited in o,p.145)。これは、一方に「レピート愛好性」(repeat patronage) の高低をおき、他方に「相対的態度」(relative attitude) の高低をおいて、両者の組み合わせによりロイヤルティを次の 4 者に分けるものである。前者のレピート愛好性は、同一ブランド商品のレピート選好の度合いを言い、後者の相対的態度は、競合的他ブランド商品に対する当該ブランド商品選好の度合いをいう。

- ①真性 (true) ロイヤルティ: 当該ブランド商品のレピート購買度 (愛好性) が高く、かつ他のブランド商品を購入することが少ないもの。
- ②潜在的 (latent) ロイヤルティ: 他のブランド商品を購入するつもりはないが、当該ブランド商品を買うことも多くないもの。
- ③皮相的 (spurious) ロイヤルティ: 当該ブランド商品を多く買っているが、他のブランド商品も多く買っているもの。
- ④無ブランド・ロイヤルティ (no loyalty): 当該ブランド商品を買うことも他のブランド商品を買うことも少ないもの。

イーストラは、この図式を基本的にはよしとして、このうえにたつて、ブランド・ロイヤルティ行為をさらに、顧客としての継続性 (retention: 例えば再購買行為) と、他人への推奨行為 (recommendation) とに分けるのが望ましいとし、そのようにすると、ブランド・ロイヤルティ関係は次のようにまとめられるとしている (図表 3 参照: o,p.146)。

まず、より直接的な関係をみると、レピート愛好性は顧客継続性を促進するものであるのに対し、相対的態度は推奨的行為を促進するものであるとしてお

図表 3：ロイヤルティ行為の2側面



出所：o,p.146

り、両者をこのように区別していることが特徴的である。そのうえで、相対的態度は顧客継続性にも作用するが、その程度はそれほど強いものではないとされる一方、レポート愛好性は推奨行為に作用することがないものと位置づけられている。このことは例えば、顧客があるブランド商品を他人に口コミ的に推奨する場合、「他のものにくらべてこれは良い」という形をとることが多いが、あるブランド商品について、とにかくそれが良いもので、自分では愛好しているだけでは推奨行為はしにくいものであることを意味している。そこで、問題は顧客継続性が中断となるのは何故かにあり、顧客離脱がおきるのは何故かが問われるものとなる。

この点について、イーストラはサービス業について、ブランド変更（サービス業者変更も含む）をした約 900 の例について、その理由を尋ねる調査を行い、2007 年に発表している（n; cited in o,p.149）。この調査で特徴的なことは、そのサービスがある地域に密着したもの（地域関係型）か、そうでないもの（地域無関係型）かで分けられていることである（図表 4）。

これで見ると、地域関係型ではブランド商品（業者も含む、以下同様）の変更の理由としては、立地条件のいかに大きな割合を占め、半数近くになってい

図表 4：サービス業におけるブランド変更の理由（単位％）

	サービス 方法不満	価格	競争	民族性	立地 条件	その他
地域関係型	12	12	23	1	47	6
地域無関係型	27	35	20	0	8	9

出所：o,p.149

る。住居移動等によりブランド商品変更になるものの多い事情がよく示されている。これに対して、地域無関係型では変更の理由は多くが価格になっている。価格がブランド継続もしくは離脱の主たる理由になっているが、地域関係型ではそうなのではない。地域関係型の場合には、価格のいかんよりも、店舗の立地場所等がはるかに大きなキーポイントとなる。近くの店で買えるものならば、多少価格が高くても購買するものであることが示されている。

他方、競争はいずれの場合でも割合が高く、地域関係型でも消費者はわりと競争によって動かされるものであることが示されている。この点を加味しても、少なくとも地域関係型の産業では、ブランド変更は消費者自宅の場所、店舗の場所等の立地条件で決まる度合いが高く、消費者が自宅移転等のやむをえざる事情により（例えば商品価格のいかんにもかかわらず）ブランドを変更する状況のもとにあることが解明されている。イーストラは最後に「少なくともこうした産業では、（旧来顧客の引き留め・継続よりも）新規顧客の獲得に力を注いだ方が得策である」と述べている（o,p.150）。

以上のイーストラの所論において、もとより顧客の長期性が否定されているのではない。顧客の長期性と新規顧客獲得のコンビネーション的努力が必要というのである。ただしその場合、「顧客継続は時には惰性である（inertial）」（o,p.148）が、かれらのスローガンである。惰性的な長期的顧客に安んじることなく、刺激的に経営活動を行うことが必要というところに重点がある。そのためには「長期の顧客は良き顧客」という一面的テーゼはこれを捨て、新しい顧客獲得に向けたエネルギーをもつことこそが、現在のブランド・ロイヤルティ（論）に求められていることであると力説するのである。

なお、以上のイーストラの所論では物品（サービスを含む）ブランド（brand loyalty）と店舗（企業等を含む）ブランド（store loyalty）とが区別されていないのではないかという批判があるかもしれないが、かれらはこのことを充分意識し、両者の区分のうえに議論している（o,p.137）。

V. 結—ブランド・ロイヤルティ論の特徴と位置づけ

以上において、最近におけるブランド・ロイヤルティ論の概要を概観した。本稿冒頭で提起しているように、その一般的特性をブランド・リレーションシップ論との対比で考察すると、1つの際立った特徴点があることに注目せざるをえない。

それは、ブランド・リレーションシップ論では、一般的にはブランドの送り手側（生産者等企業）と受け手側（消費者）との対等もしくは均衡をなんらかの形で追求理念とし、ブランドをもって消費者操縦の道具とする見方を排除しようとするスタンスがあるのに対して、ブランド・ロイヤルティ論では、少なくとも本稿でとりあげた近年の代表的所論をみる限り、ブランド送り手側の意向・希望の、一方的といってもいい貫徹がかなり色濃く前面に出ているものが多いことである。特にアールワリア／カイカティの防衛的プロセスを中心にした企業防衛的ブランド・ロイヤルティ論は代表的なものであるが、イーストラの新規顧客獲得必要論にしても、基本的にはそうした論調のものである。

送り手側と受け手側との統合的ないし双方向的なブランド・リレーションシップの確立を提唱しているシュルツ（Schultz,D.E.）らは、送り手＝企業側主導のプッシュ・コミュニケーションと、受け手＝消費者側主導のプル・コミュニケーションとを区別しているが（y,p.321ff；詳しくは参考文献ε），これに即していえば、ブランド・ロイヤルティ論の全体的基調はプッシュ・コミュニケーションにあるといわざるをえない。

ブランド・ロイヤルティ論の位置づけで注目されることは、近年におけるブランド理論で論議的になっている事柄としてツ・シャーナトニ（de Chernatony,L.）／リレー（Riley,F.D.）が1998年の論考（参考文献h；詳しくは参考文献δ）で挙げた12項目のなかには、ブランド・リレーションシップはあるが、ブランド・ロイヤルティはないことである。これは、ブランド・ロイヤルティ論はそのものとして特に論議的になっていないことを示すものである。ブランド・ロイ

ヤルティが今日改めて論議の対象となるものであるかどうかは別として、ブランド理論の不可欠な重要分野であることは間違いない。

しかし、上記のようなブランド・リレーションシップ論とブランド・ロイヤルティ論との、ある意味では根本的なスタンス違いを考えると、ブランド・ロイヤルティ論は、ブランド理論（体系）のなかでどのような位置づけになるかは、理論的関心がもたれるところである。ちなみに、アーカー（Aaker,D.A.）は2004年の著ではブランド・ロイヤルティをブランド・エクイティ構成要素の1つとしている（a.p.201）。本稿で論じた所論でみると、ブランド・ロイヤルティについてはこのようなアーカーの位置づけが実際的には相当であると思われる。

ヅ・シャーナトニ／リレーの前記12項目についていえば、12項目のなかにはブランド・エクイティも入っていない。この点について、本稿筆者は、別稿（参照文献δ）ですでに、それにはブランド・エクイティおよびブランドの経済的事象問題（例えば自企業形成成分をふくむ暖簾の問題等）が追加され、14項目にされるべき見解を提示しているが、以上のような意味からも、ブランド・エクイティについて改めて論議が必要と料する。

こうした点を含めて、これまでのブランド・ロイヤルティ論を、ブランド・リレーションシップ論との関連でみると、ブランド・ロイヤルティ論は、もともとブランド送り手＝企業側と受け手＝消費者側との間にある相互補完的な二重の関係について、一方だけを特に代表してきたと考えられるところがある。そもそも企業側と消費者側とでは、商品提供と代価支払い等との相互関係がある。どちらかの一方的関係ではない。これがステークホルダーたることの真の意味であり、ステークホルダー関係はこうした相互関係、二重の関係である。この点は、企業等の組織体における組織（端的は上司）と従業員（部下）との関係と似ている。両者の間には指揮・命令と協議・参加の二重関係がある。これもステークホルダー関係であるからである。これまでのブランド・ロイヤルティ論についてみると、こうした意味での企業と消費者とのステークホルダー関係の視点がやや薄弱なように思われる。

[参考文献]

- a : Aaker,D.A., *Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage, and Clarity*, New York: Free Press, 2004.
- b : Ahluwalia,R./Kaikati,A.M., Traveling the Paths to Brand Loyalty, in: Loken/Ahluwalia/Houston (eds.), *Brands and Brand Management*, 2010, pp.63–90.
- c : Brown,G.H., Brand Loyalty, *Advertising Age*, 1953, Vol.24, pp.28–35.
- d : Carroll,B.A./Ahuvia, A.C., Some Antecedents and Outcomes of Brand Love, *Marketing Letters*, 2006, Vol.17, pp.79–89.
- e : Chandrashekar,M./Rotte,K./Tax,S.S./Grewal,R., Satisfaction Strenth and Customer Loyalty, *Journal of Marketing Research*, 2007, Vol.44, pp.153–163.
- f : Copeland,M.T., Relation of Consumer's Buying Habits to Marketing Methods, *Harvard Business Review*, 1923, No.1, pp.282–289.
- g : Cunnigham,R.M., Brand Loyalty: What, Where, How much? *Harvard Business Review*, 1956, Vol. 34, January-February, pp.116–128.
- h : de Chernatony,L./Riley,F.D., Definig a Brand: Beyond the Literature with Experts' Interpretations, in: Riley (ed.), *Brand Management*, Vol.1, 2010, pp, 17–43. (original: *Journal of Marketing Management*, 1998, Vol.14, pp.417–443.)
- i : Dick,A.S./Basu,K., Customer Loyalty: Towards an Integrated Framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1994, Vol.22, pp.99–113.
- j : Dowling,G.R./Uncles,M.D., Do Customer Loyalty Programs Really Work? *Sloan Management Review*, 1997, Vol.38, Summer, pp.71–82.
- k : East,R./Lomax,W./Narain,R., Customer Tenure, Recommendation and Switching, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 2001, Vol.14, pp.46–54.
- l : East,R./Gendall,P./Hammond,K./Lomax,W., Consumer Loyalty: Singular, Additive or Interactive? *Australasian Marketing Journal*, 2005, Vol.13,pp.10–26.
- m : East,R./Hammond,K./Gendall,P., Fact and Fallacy in Retention Marketing, *Journal of Marketing Management*, 2006, Vol.22,pp.5–23.
- n : East,R./Grandcolas,U./Riley,F.D., New Evidence on the Reason for Switching Services, Paper presented at ANZMAC, Otago, 2007.
- o : East,R./Wright,M./Vanhuele,M., Customer Loyalty, in: Riley (ed.), *Brand Management*, Vol.2, 2010, pp.133–153. (original: *Consumer Behavior: Applications in Marketing*, London: Sage, 2008, pp.27–47.)
- p : Liu,Y./Yang,R., Competing Loyalty Programs: Impact of Market Saturation, Market Share, and Category Expandability, *Journal of Marketing*, 2009, Vol.73, pp.93–108.
- q : Loken,B./Ahluwalia,R./Houston,M. (eds.), *Brands and Brand Management: Contemporary Research Perspectives*, New York: Routledge, 2010.
- r : McPhee,W.M., *Formal Theories of Mass Behavior*, New York: Free Press, 1963.

- s : Pike,S., *Destination Marketing Organisations*, Amsterdam: Elsevier, 2004.
- t : Reichheld, F.F., Loyalty-based Management, *Harvard Business Review*, 1993, Vol.71, March-April, pp.64-73.
- u : Reichheld, F.F., Learning from Customer Defections, *Harvard Business Review*, 1996, Vol.74, March-April, pp.56-69.
- v : Reinartz, W./Kumar, V., The Mismanagement of Customer Loyalty, *Harvard Business Review*, 2002, Vol.80, July, pp.86-94.
- w : Riley, F.D. (ed.), *Brand Management*, Vols.1-4, Los Angeles: Sage, 2010.
- x : Riley, F.D./Ehrenberg, A.S.C./Castleberry, S.B./Barwise, T.P./Barnard, N.R., The Variability of Attitudinal Repeat-rates, in: Riley (ed.), *Brand Management*, Vol.2, 2010, pp.154-175. (original: *International Journal of Research in Marketing*, 1997, Vol.14, pp.437-450.)
- y : Schultz, D.E./Barnes, B.E./Schultz, H.F./Azzaro, M., *Building Customer-Brand Relationships*, Armonk: Sharpe, 2009.
- z : Smith, W./Higgins, M., Reconsidering the Relationship Analogy, *Journal of Marketing Management*, 2000, Vol.16, pp.81-94.
- α : 大橋昭一「観光事業関連ブランド理論の一類型—コンベンション参加者基盤ブランド・エクイティ論を中心に—」『関西大学・商学論集』第55巻 第1・2号合併号, 2010年6月
- β : 大橋昭一「観光地ブランド理論の形成をめぐる若干の問題—ブランド理論の形態・機能・性格等を中心に—」『和歌山大学・経済理論』第357号, 2010年9月
- γ : 大橋昭一「観光地ブランド理論の構築をめぐる諸論調—一般ブランド理論の適用・展開の問題を中心に—」『関西大学・商学論集』第55巻第3号, 2010年8月
- δ : 大橋昭一「現代ブランド理論の基本的諸類型の考察—ブランド原理論をめぐる近年の諸論調—」『関西大学・商学論集』第55巻第4号, 2010年10月
- ε : 大橋昭一「ブランド・リレーションシップ論の展開過程—ブランド理論進展の一側面—」『和歌山大学・観光学』第4号, 2010年12月